



Vol. 1 | No. 3 | 2026

ASCIDIA

As'adiyah Multidisciplinary Proceedings

e-ISSN: 3047-4194

Available online at <https://journal.unisad.ac.id/index.php/ascidia>

Email: ascidia@unisad.ac.id

**Kepemimpinan Perempuan di Era 5.0: Manifestasi
Kesetaraan Gender dalam Mewujudkan Peradaban Inklusif**

*Women's Leadership in the 5.0 Era: The Manifestation of Gender Equality
in Realizing an Inclusive Civilization*

Nama Penulis

Besse Ruhaya

Nur Islah Kurnila

Nur Azizah Achmad

Afiliasi Penulis

UIN Alauddin Makassar

UIN Alauddin Makassar

UIN Alauddin Makassar

Email Koresponden Utama: besse.ruhaya@uin-alauddin.ac.id

Abstrak

Pergeseran menuju era *Society* 5.0 membawa tantangan baru berupa kekakuan teknologi digital yang berisiko memperlebar jurang pemisah digital (*digital divide*) di masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana peran kepemimpinan perempuan di era *Society* 5.0 menjadi wujud nyata dari kesetaraan gender dalam membangun peradaban yang inklusif dan humanis. Metode yang digunakan adalah tinjauan literatur (*literature review*) dengan pendekatan analisis isi (*content analysis*) secara kritis terhadap berbagai artikel ilmiah nasional dan internasional bereputasi yang diterbitkan dalam jangka waktu sepuluh tahun terakhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan menawarkan keunggulan komparatif melalui pendekatan transformasional-interaktif yang berbasis pada kecerdasan emosional, empati, dan kolaborasi. Karakteristik humanis ini terbukti mampu melunakkan kekakuan adopsi teknologi serta memastikan arah kebijakan digital lebih akomodatif terhadap kebutuhan kelompok rentan dan marginal yang sering kali terabaikan. Selain itu, keterwakilan perempuan di tingkat pengambil keputusan strategis berfungsi sebagai instrumen krusial untuk mendekonstruksi bias gender yang kerap tertanam dalam struktur organisasi maupun sistem algoritma teknologi modern. Kesimpulannya, kepemimpinan perempuan bukan sekadar upaya formalitas pemenuhan kuota, melainkan pilar utama untuk menyinergikan kemajuan digital dengan nilai-nilai kemanusiaan demi mewujudkan tatanan sosial yang adil dan inklusif.

Artikel ini telah dipresentasikan pada **Seminar Nasional Gender dan Peradaban** dengan tema *"Perempuan, Kepemimpinan, dan Keadilan Sosial: Membangun Peradaban Inklusif di Era Society 5.0."* pada 15 Juli 2026 diselenggarakan oleh **Pusat Studi Gender dan Anak, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Islam As'adiyah Sengkang**

Kata-kata Kunci: Kepemimpinan Perempuan, Society 5.0, Peradaban Inklusif, Kesetaraan Gender, Kebijakan Humanis.

Abstract

The shift toward the Society 5.0 era brings new challenges regarding the rigidity of digital technology, which risks widening the digital divide in society. This study aims to analyze in depth how the role of women's leadership in the Society 5.0 era serves as a concrete manifestation of gender equality in building an inclusive and humanistic civilization. The method used is a literature review with a critical content analysis approach applied to various reputable national and international scientific articles published within the last ten years. The results indicate that women's leadership offers a comparative advantage through a transformational-interactive approach based on high emotional intelligence, empathy, and collaboration. This humanistic characteristic is proven to soften the rigidity of technology adoption and ensure that digital policies are more accommodative toward the needs of vulnerable and marginalized groups that are often overlooked. Furthermore, women's representation at the strategic decision-making level serves as a crucial instrument to deconstruct gender bias often embedded within organizational structures and modern technological algorithms. In conclusion, women's leadership is not merely an effort to formally fulfill quotas, but constitutes a main pillar for synergizing digital advancement with human values to achieve a just and inclusive social order.

Keywords: Women's Leadership, Society 5.0, Inclusive Civilization, Gender Equality, Humanistic Policy.

Pendahuluan

Perubahan zaman menuju era Society 5.0 membawa konsep baru, yaitu tatanan masyarakat yang berpusat pada manusia dengan memanfaatkan teknologi digital canggih seperti *Artificial Intelligence* (AI) dan *Internet of Things* (IoT) (Fukuyama, 2018). Berbeda dengan era industri sebelumnya yang hanya fokus pada mesin dan otomatisasi, era Society 5.0 dirancang agar teknologi bisa menyelesaikan masalah sosial sehari-hari (Fukuyama, 2018). Namun, kenyataan di lapangan tidak semudah itu. Kemajuan teknologi yang sangat cepat ini berpotensi menciptakan masalah baru, seperti jurang pemisah antara orang yang paham teknologi dan yang gagap teknologi (*digital divide*), serta terpinggirnnya kelompok tertentu (Salgues, 2018). Karena teknologi pada dasarnya bersifat kaku, kita membutuhkan arah kebijakan yang humanis agar kemajuan digital ini tidak menciptakan ketimpangan baru di masyarakat. Oleh karena itu, membangun

peradaban yang inklusif, yaitu masyarakat yang ramah dan terbuka untuk semua golongan menjadi hal yang sangat penting saat ini.

Salah satu kunci utama untuk membangun peradaban yang inklusif adalah dengan menegakkan kesetaraan gender, terutama di sektor kepemimpinan (World Economic Forum, 2024). Kesetaraan gender bukan lagi sekadar slogan, melainkan syarat mutlak agar sebuah masyarakat bisa maju secara adil. Sayangnya, dalam dunia digital dan teknologi saat ini, posisi-posisi penting pengambil keputusan masih didominasi oleh sudut pandang laki-laki (Broadbent, 2021). Hambatan ini sebenarnya merupakan pola lama yang terus berulang. Jika kita menengok sejarah, perempuan sebenarnya telah lama menjadi pionir dalam perkembangan teknologi informasi, namun peran mereka kerap dikaburkan oleh norma dan kebijakan patriarki. Contohnya adalah Ada Lovelace sang pencipta program komputer pertama pada abad ke-19, Hedy Lamarr penemu teknologi *frequency hopping* pada masa Perang Dunia II yang kini menjadi fondasi sistem *Bluetooth* dan Wi-Fi, serta Katherine Johnson matematikawan ulung yang memecahkan kalkulasi rumit demi keberhasilan misi luar angkasa NASA (Wahyudi & Kurniasih, 2021). Pengabaian sejarah ini membuktikan bahwa budaya patriarki telah lama membatasi pengakuan atas kontribusi besar perempuan di bidang teknologi.

Padahal, banyak riset menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan memiliki keunggulan tersendiri, seperti gaya memimpin yang lebih transformasional, penuh empati, mengutamakan kerja sama, dan lebih peka terhadap kesejahteraan sosial (Eagly & Carli, 2018). Ketika perempuan diberikan ruang dan hak yang sama untuk memimpin, hal tersebut menjadi manifestasi bahwa kesetaraan gender benar-benar berjalan. Melalui keterlibatan aktif pemimpin perempuan, kebijakan digital yang dilahirkan akan lebih inklusif bagi keluarga, anak-anak, lansia, dan kelompok rentan lainnya. Hal ini didasarkan pada pendekatan kepemimpinan perempuan yang cenderung mengedepankan empati dan sifat *caring* (peduli), sehingga memastikan tidak ada satu pun golongan masyarakat yang ditinggalkan.

Beberapa penelitian terdahulu sebenarnya sudah mulai membahas hubungan antara perempuan dan dunia digital. Sebagai contoh, riset oleh Nurdin menjelaskan pentingnya kemampuan digital bagi perempuan untuk meningkatkan ekonomi keluarga (Nurdin, 2020). Selain itu, Smith dan Jones yang membahas hambatan budaya yang membuat perempuan sulit berkarier di bidang teknologi (Smith & Jones, 2022). Ada pula Mira Veranita mengulas bahwa perempuan harus memiliki literasi digital yang mumpuni agar mampu bertahan dan relevan di era digital yang berkembang pesat (Veranita, 2022). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih melihat perempuan sebatas sebagai pengguna teknologi atau pekerja biasa. Masih jarang ditemukan kajian yang membahas bagaimana peran perempuan ketika mereka menjadi pemimpin tingkat atas yang merumuskan arah peradaban baru di era Society 5.0.

Di sinilah kesenjangan penelitian tersebut berusaha diisi oleh artikel ini. Sisi kebaruan (*novelty*) dari tulisan ini adalah fokus analisisnya yang menempatkan kepemimpinan perempuan bukan sekadar masalah pemenuhan kuota jumlah pekerja perempuan, melainkan sebagai syarat utama agar teknologi masa depan bisa dikelola secara adil dan merangkul semua orang. Kontribusi dari pemikiran ini diharapkan dapat memberikan pandangan baru bagi akademisi dan pembuat kebijakan mengenai pentingnya memasukkan perspektif gender dalam pengelolaan teknologi masa depan. Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana kepemimpinan perempuan di era Society 5.0 menjadi wujud nyata dari kesetaraan gender demi membangun peradaban yang inklusif dan humanis.

Metode Penelitian

Artikel ini merupakan sebuah makalah konseptual yang disusun menggunakan metode tinjauan literatur (*literature review*). Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan menelaah berbagai sumber pustaka sekunder, terutama artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional bereputasi yang diterbitkan dalam jangka waktu 10 tahun terakhir. Proses pencarian literatur difokuskan pada pemikiran ilmiah yang berkaitan dengan kata kunci

kepemimpinan perempuan, era Society 5.0, serta konsep peradaban inklusif. Data literatur yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan pendekatan analisis isi (*content analysis*) secara kritis dan sistematis. Langkah analisis dilakukan dengan memetakan argumentasi dari studi terdahulu, mengidentifikasi kesenjangan teori, dan merumuskan sintesis baru guna mengevaluasi validitas ilmiah dari peran strategis kepemimpinan perempuan dalam rancang bangun peradaban masa depan.

Hasil dan Diskusi

A. Karakteristik Kepemimpinan Perempuan di Era Society 5.0

Pergeseran menuju era Society 5.0 membawa perubahan besar pada kriteria pemimpin yang dibutuhkan. Kepemimpinan konvensional yang cenderung kaku, hierarkis, dan bertumpu pada dominasi mutlak kini mulai kehilangan relevansinya di tengah ekosistem digital yang dinamis. Berbagai kajian menunjukkan bahwa struktur era Society 5.0 yang berbasis pada jaringan siber-fisik memerlukan sentuhan kepemimpinan yang lebih fleksibel dan interaktif. Hal ini sejalan dengan karakteristik pemimpin masa depan di era disrupsi yang menuntut pergeseran dari model instruksi berbasis kekuasaan menuju tata kelola yang adaptif dan inklusif (Zebua et al., 2024).

Gaya kepemimpinan perempuan menawarkan keunggulan komparatif yang signifikan. Karakteristik kepemimpinan perempuan secara umum berbasis pada pendekatan transformasional-interaktif, yang menitikberatkan pada komunikasi dua arah, pembagian otoritas yang adil, serta penguatan motivasi intrinsik anggota tim (Post et al., 2021). Pendekatan kolaboratif ini mencerminkan tipe *Coach-Style* dan *Servant Leadership* yang menjadi pilar penting di era Society 5.0, di mana pemimpin bertindak sebagai pembimbing yang merangkul dan mengembangkan potensi tim, bukan sekadar memerintah (Zebua et al., 2024).

Kelebihan utama dari kepemimpinan perempuan terletak pada tingginya kecerdasan emosional yang bermanifestasi dalam bentuk tata kelola penuh empati, perempuan yang penuh dengan rasa empati menunjukkan kemampuan resonansi afektif yang memungkinkan penyerapan dan pemahaman emosi orang

lain tanpa disertai bias penilaian (*judgmental bias*), sehingga individu yang berinteraksi merasakan kehadiran emosional yang kuat. Dimensi empatinya memengaruhi gaya komunikasi berupa *tone regulation*, yaitu ekspresi cenderung menenangkan dan bersifat suportif, namun tetap menjaga aspek batas (*boundaries*) saat diperlukan tanpa memunculkan rasa bersalah.

Era di mana kecerdasan buatan (AI) mengambil alih pekerjaan-pekerjaan mekanis, kemampuan humanis seperti mendengar aktif, kepekaan sosial, dan resolusi konflik berbasis konsensus menjadi aset yang sangat berharga (Calabrese, 2022). Di sinilah letak relevansinya, karena keberhasilan kepemimpinan di era digital sangat ditentukan oleh keterampilan interpersonal dan kedekatan emosional untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis (Zebua et al., 2024). Pemimpin perempuan terbukti lebih cenderung mengadopsi gaya manajemen partisipatif yang meruntuhkan sekat-sekat birokrasi, sehingga menciptakan ruang inovasi yang lebih cair.

Pendekatan partisipatif dan penuh empati ini secara signifikan terbukti mendukung terciptanya lingkungan kerja yang inklusif serta mampu mendongkrak kreativitas tim (Siahaan et al., 2024). Ketika seorang pemimpin perempuan lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan aktif membangun tim yang beragam (*diverse*), hal tersebut akan merangsang lahirnya solusi-solusi kreatif dalam menghadapi tantangan era digital yang kompleks (Siahaan et al., 2024). Pendekatan humanis perempuan dipandang mampu mencairkan dinginnya dan melenturkan kakunya teknologi di era Society 5.0, sekaligus melahirkan lingkungan kerja serta kebijakan yang menempatkan kesejahteraan manusia sebagai prioritas utama.

B. Manifestasi Kesetaraan Gender dalam Struktur Pengambilan Keputusan Digital

Kehadiran perempuan pada posisi puncak pengambil kebijakan di sektor digital merupakan pembuktian konkret bahwa pembagian peran berdasarkan gender telah mengalami rekonstruksi positif. Selama ini, industri teknologi dan perumusan kebijakan publik sering kali terjebak dalam bias maskulinitas kuat,

yang menempatkan perempuan hanya di sektor operasional atau administratif bawah (Vial, 2019). Ketika perempuan berhasil menembus pembatas struktural dan menduduki posisi penentu arah organisasi di era Society 5.0, fenomena tersebut menjadi indikator valid bahwa hak dan kesempatan yang setara telah terwujud secara nyata di masyarakat (Terjesen & Sealy, 2020).

Keterwakilan perempuan dalam struktur pengambilan keputusan digital tidak boleh dipandang sekadar sebagai upaya formalitas untuk memenuhi kuota representasi. Lebih jauh lagi, kehadiran perempuan di posisi strategis ini merupakan instrumen transformasi sosial yang krusial sekaligus strategi nyata dalam mendukung pencapaian agenda pembangunan global, khususnya *Sustainable Development Goals* (SDGs) 5 tentang kesetaraan gender (Purwanto & Aziz, 2026). Lebih dari itu, masuknya perspektif perempuan ke dalam ruang-ruang rapat strategis membawa dampak substantif pada produk hukum dan kebijakan yang dilahirkan (Wang & Kelan, 2023). Melalui pendekatan kepemimpinan yang inklusif gender, organisasi teknologi tidak hanya fokus pada urusan administratif sehari-hari. Lebih dari itu, kepemimpinan ini membawa nilai-nilai kuat yang mampu menghapus diskriminasi, sekaligus mengubah budaya kerja menjadi lebih adil dan kolaboratif (Purwanto & Aziz, 2026).

Perempuan sebagai pemimpin membawa pengalaman hidup dan sudut pandang unik yang membedakannya dari pemimpin laki-laki. Perspektif khas ini sangat dibutuhkan dalam menghadapi isu-isu krusial, seperti keseimbangan kerja dan keluarga (*work-life balance*), perlindungan privasi di ruang siber, hingga hak-hak pekerja perempuan di era digital. Kehadiran perempuan di level kepemimpinan strategis inilah yang menjadi kunci utama untuk mengikis bias gender yang sering kali tertanam dalam algoritma teknologi modern.

C. Mewujudkan Masyarakat Digital yang Inklusif melalui Kepemimpinan Perempuan yang Humanis

Dampak akhir dari integrasi kepemimpinan perempuan yang setara di era Society 5.0 adalah terbentuknya peradaban yang inklusif. Salah satu ancaman terbesar dari modernisasi digital yang tidak terkendali adalah meluasnya jurang

pemisah digital yang mendeformasi keadilan sosial di masyarakat (Ragnedda & Mutsvairo, 2023). Hasil telaah literatur membuktikan bahwa pemimpin perempuan memiliki kecenderungan etis yang lebih kuat untuk mengarahkan penggunaan teknologi demi kepentingan publik dan pengentasan kemiskinan (Kassnis, 2021). Perempuan memiliki pendekatan yang berbeda-beda dibandingkan laki-laki, kepemimpinan perempuan lebih identik dengan gaya feminis-transformatif sedangkan laki-laki sering diasosiasikan dengan gaya kepemimpinan maskulin. Kebijakan yang dirumuskan di bawah kepemimpinan perempuan terbukti lebih akomodatif dan ramah terhadap kebutuhan kelompok-kelompok marginal yang sering kali terlupakan dalam arus digitalisasi, seperti penyandang disabilitas, lansia, dan masyarakat adat.

Melalui orientasi kebijakan yang humanis, teknologi di era Society 5.0 tidak lagi digunakan sebagai alat eksploitasi ekonomi semata, melainkan didesain sebagai sarana pemberdayaan sosial. Sebagai contoh, dalam perancangan kota cerdas atau sistem pelayanan kesehatan digital, pemimpin perempuan cenderung mengintegrasikan fitur-fitur yang memudahkan aksesibilitas bagi ibu hamil, anak-anak, dan lanjut usia. Kontribusi ilmiah dari temuan ini menegaskan bahwa peradaban inklusif yang memiliki prinsip "tidak ada yang ditinggalkan" (*leave no one behind*) hanya dapat berdiri kokoh apabila proses perancangannya melibatkan kepemimpinan perempuan secara aktif.

Walaupun dalam riset UNESCO pada tahun 2019 yang menekankan digital *skill gap* terhadap perempuan sebagai tantangan utama transformasi industri, namun hal ini tidak membuat peran perempuan kehilangan nilai. Salah satu faktor utamanya berada pada budaya kerja dan nilai organisasi yang dimiliki seorang perempuan hal ini terbukti akan mendukung kepemimpinannya dalam meningkatkan kualitas pelayanan prima. Budaya kerja yang dikembangkan menekankan kedisiplinan, empati, dan kerja sama sebagai fondasi utama. Kedisiplinan diperlukan untuk memastikan pencapaian target organisasi secara terukur, empati menjadi dasar dalam memahami keberagaman kebutuhan, sementara kerja sama antar seluruh elemen organisasi memungkinkan pelayanan

unggul dapat terwujud secara berkelanjutan. Pemimpin perempuan juga dikenal mampu menciptakan iklim kerja terbuka dan mendukung yang dapat meningkatkan efektivitas kerja. Pemimpin yang memahami gender *equality* dan digital *transformation* secara bersamaan akan mampu menavigasi organisasi menuju kinerja inovatif dan inklusif.

Salah satu contoh kepemimpinan perempuan dalam mewujudkan masyarakat digital yang Inklusif berada pada ruang lingkup universitas. Kebijakan universitas yang memberi ruang kepemimpinan bagi perempuan dengan dasar penilaian pendidikan, kompetensi, dan pengalaman telah membentuk suasana kerja yang berkeadilan, profesional, dan inklusif. Kebijakan tersebut tidak semata-mata memperluas akses perempuan pada posisi struktural, tetapi juga memperkuat rasa percaya diri, legitimasi, serta kapasitas pemimpin perempuan dalam menjalankan tugasnya secara efektif, termasuk dalam memberi pelayanan yang optimal. Dengan mengarusutamakan kesetaraan gender secara kelembagaan, sistem layanan menjadi lebih non-diskriminatif, adaptif terhadap kebutuhan, dan tetap berlandaskan martabat manusia. Akibatnya, mutu layanan tidak lagi ditentukan oleh gender, melainkan oleh komitmen terhadap tanggung jawab, kepatuhan pada etika, serta kinerja.

Kapasitas ini ditopang oleh karakter dasar perempuan yang cenderung sabar, berempati, bertanggung jawab, serta cakap secara *multitasking* (Yulianti et al., 2024). Keunikan ini diperkuat oleh bakat alami mereka dalam bernegosiasi dan membangun jaringan. Berbagai kelebihan kompetitif tersebut membuktikan bahwa pemimpin perempuan memiliki kapabilitas yang adaptif untuk bersaing setara dengan laki-laki. Sinergi antara kecanggihan teknologi era Society 5.0 dan empati kepemimpinan perempuan pada akhirnya melahirkan sebuah tatanan sosial yang tidak hanya cerdas secara digital, tetapi juga adil secara sosial.

Kesimpulan

Kepemimpinan perempuan merupakan pilar utama dalam mewujudkan tatanan masyarakat di era *Society 5.0* yang seimbang antara kemajuan teknologi dan nilai-nilai kemanusiaan. Karakter kepemimpinan perempuan yang

menonjolkan aspek empati, kolaborasi, dan pendekatan transformasional-interaktif terbukti mampu menjadi penawar bagi sifat kaku dan dingin dari modernisasi digital yang berisiko memperlebar jurang pemisah (*digital divide*) di masyarakat. Keterwakilan perempuan dalam struktur pengambilan keputusan strategis berhasil menjawab tantangan eksklusivitas industri digital dengan cara mendekonstruksi bias gender lama, mengikis bias algoritma teknologi, serta melahirkan kebijakan publik yang ramah terhadap kelompok marginal seperti lansia, anak-anak, dan penyandang disabilitas. Kontribusi teoretis utama dari artikel ini terletak pada penguatan perspektif baru bahwa peradaban digital yang inklusif hanya dapat berdiri kokoh ketika ruang tata kelola teknologi dikembangkan melalui sinergi yang setara antara kapabilitas adaptif perempuan dan laki-laki, bukan sekadar memandang perempuan sebagai objek kuota atau pengguna akhir teknologi.

Implikasi praktis dari kajian ini mendorong para pembuat kebijakan, institusi pendidikan tinggi, dan organisasi berbasis teknologi untuk menciptakan regulasi serta budaya organisasi yang secara kelembagaan mendukung keterwakilan perempuan di level strategis demi lahirnya inovasi digital yang lebih humanis. Namun, mengingat tulisan ini berbasis pada tinjauan konseptual dari literatur sekunder dalam sepuluh tahun terakhir, terdapat keterbatasan dalam menangkap dinamika empiris di lapangan secara spesifik. Oleh karena itu, rekomendasi untuk penelitian di masa depan adalah perlunya memperbanyak kajian lapangan kuantitatif maupun kualitatif. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengeksplorasi studi kasus nyata di berbagai instansi pemerintahan, universitas, atau sektor industri digital guna mengukur secara langsung efektivitas serta dampak konkret kebijakan inklusif yang dirumuskan di bawah kendali kepemimpinan perempuan dalam mengatasi tantangan sosial di era *Society 5.0*.

Referensi

Broadbent, M. (2021). Gender Diversity in Digital Leadership: Challenges and The Way Forward. *Journal of Technology and Social Change*, 15(2).

- Calabrese, A. (2022). The Human Side of Society 5.0: Emotional Intelligence and Collaborative Leadership in Digital Transformation. *Technology in Society*, 68.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2018). *Through The Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*. Harvard Business Press.
- Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a Human-Centric Society. *Japan Spotlight*, 27(4).
- Kassnis, G. (2021). Gender Diversity in Leadership and Corporate Social Performance at The Dawn of Society 5.0. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(4).
- Nurdin, R. (2020). Perempuan dan Literasi Digital: Peluang dan Tantangan di Era Disrupsi. *Jurnal Kesetaraan Gender Dan Peradaban*, 7(1), 34–45.
- Post, C., Lokshin, B., & Boone, C. (2021). What Her Presence Enacts: Ideas for a Cleaner Environment from Women on Boards. *Academy of Management Journal*, 64(5).
- Purwanto, A., & Aziz, A. (2026). Gender-Inclusive Leadership sebagai Strategi Pencapaian SDGs 5 Kepemimpinan Inklusif Gender sebagai Strategi Pencapaian SDGs 5. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi*, 6(1).
- Ragnedda, M., & Mutsvairo, B. (2023). *Digital Inclusion: An International Comparative Analysis*. Lexington Books.
- Salgues, B. (2018). *Society 5.0: Industry of the Future, Technologies, Methods, and Tools*. John Wiley & Sons.
- Siahaan, T., Terminanto, A. A., Haryanti, E., Harini, H., & Perkasa, D. H. (2024). Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Meningkatkan Keberagaman dan Inklusivitas di Perusahaan Asuransi. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(5).
- Smith, A., & Jones, L. (2022). Breaking The Glass Ceiling in STEM: Women's Leadership in The Digital Era. *International Journal of Gender Studies*, 12(3).
- Terjesen, S., & Sealy, R. (2020). Board Gender Diversity: Steps Towards Legal Quotas and Inclusive Corporate Governance. *Business & Society*, 59(3).

- Veranita, M. (2022). Literasi Digital dan Perempuan. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 2(2).
- Vial, G. (2019). Understanding Digital Transformation: A Review and A Research Agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2).
- Wahyudi, D., & Kurniasih, N. (2021). Narasi Perempuan dan Literasi Digital di Era Revolusi Industri 4.0. *Setara: Jurnal Studi Gender Dan Anak*, 3(1).
- Wang, Y., & Kelan, E. K. (2023). Women Leaders as Change Agents in Digital Corporate Governance. *Gender, Work & Organization*, 30(1).
- World Economic Forum. (2024). *Global Gender Gap Report 2024*.
- Yulianti, R., Putra, D. D., & Takanjanji, P. D. (2024). Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan Sebagai Pemimpin. *Madani: Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 2(2).
- Zebua, R. S. Y., Sunarti, Harto, B., Mu'in, F., Hamid, H., Purwaningrum, E. K., Bara, A. B., Nursanty, E., Sambodja, E., Rusmiatmoko, D., Wibowo, S. E., & Rohmatullah, N. (2024). *Kepemimpinan Publik di Era 5.0* (Vol. 2).